

中小企業の3つの強み

小が大に勝つ

大企業と中小企業とでは経営も営業もやり方が違う。小が大に勝つ原理原則と実務として長く中小企業の戦略づくりに活かされてきた「ランチェスター戦略」の専門家である埼玉県企業の経営相談の実績も豊富なコンサルタント福永雅文氏が中小企業の経営と営業の戦略を事例も交えて解説していく。



福永 雅文

ランチェスター戦略コンサルタント

問合せ先：info@sengoku.biz

中小企業には大企業にない強みがある。それは何かと中小企業の社長に聞くと、小回りが利く、意思決定が早い、安い、といったことが挙がる。価格でとった顧客は価格でとられるので安さを競争力とすることを筆者はお奨めしない。小回りや早さは有効と思う。だが、ほかにもっと本質的な強みがある。頭の体操を試みよう。

全国展開している飲食チェーン店が多々あるなか、個人店を好む人がいる。下町の居酒屋や昭和レトロな喫茶店など。筆者もその一人だ。なぜ、個人店を好むのかを考えてみよう。3つくらいは思いつくはずだ。第一に店主の魅力。人情味、まごころ、おせっかいといった人柄に惚れ、常連となる。人と人とのつながりを大切にしたい人、常連の店をもちたい人の支持がある。

第二に専門性。名物料理、独特な雰囲気といった独自性や個性は支持される。第三に地元力。個人店の店主は町内会の顔役の場合がある。お祭りのリーダーで、店は地元民のたまり場、地域コミュニティの担い手である。この三点はそのまま中小企業の本質的な強みである。

社長の「個」の力

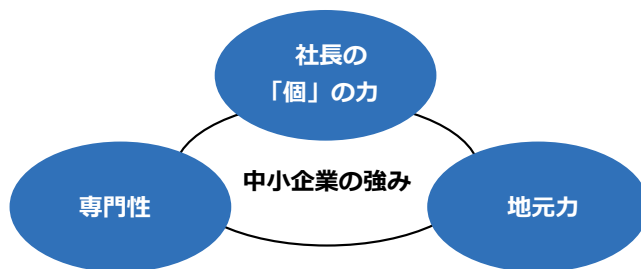
大企業の組織力に対して、中小企業は社長の「個」の力で戦う。会社から買いたいという顧客ではな

く、社長のあなたを信じて買う顧客を集める。中小企業は「会社＝社長」であると考え、自身の人間力を高めよう。古代ギリシャの偉大な哲学者アリストテレスは人を説得する力は①エトス、②パトス、③ロゴスであると云った。第一に大切なエトスとは信頼、人徳、人柄である。第二のパトスとは熱意や共感性である。第三がロゴスである。論理性、納得感である。第一・第二の人間の魅力で感情的に好きだと思ってもらったうえで始めて論理的な正しさや損得が通用する。

専門性

大企業は総合力を活かして大きな市場で万人受けを狙う全国区企業だ。中小企業は専門性を活かして小さな市場で特定ニーズに圧倒的な支持を得る地方区企業だ。大企業が量や効率や無難さを追求するのに対して、中小企業は質や効果や本物を追求する。

中小企業はその特性を活かすには看板商品をもつことが不可欠である。東京やさいたま市のような大市場では専門特化する。洋菓子>チョコレート専門店>ガトーショコラ専門店と、狭めれば狭めるほど鋭くなる。専門特化するほどの市場規模のない秩父のような小市場では洋菓子全般を品揃えする必要があるが、2割くらいはガトーショコ



ラを打ち出し、個性化する。専門店はもちろんだが、総合的な店であっても看板商品をもつことで専門性を訴求する。「餃子の王将」のように。

地元力

大企業は全国区で本社所在地に納税する。転勤族が多く地元に人材が根付かない。これに対して中小企業は地元の会社で地元に納税する。転勤が少なく地元で雇用を創出している。中小企業は存在そのものが地域コミュニティの担い手である。地元の住民が社長や社員であることは信用があり、親近感があり、人間関係があり安心だ。

地元の中小企業には地の利がある。近さは利便性がある。地元の事情に精通している。何かあったらかけつけることのできる近さは安心材料だ。近くから買うと運賃も安く済む。

大企業に劣る信用を補う方法

中小企業の大企業にない本質的な強みは、以上の①社長の「個」の力、②専門性、③地元力である。一方、弱みとしては信用が大企業に劣ることが挙げられる。実際はそうではなくても顧客が主観的にそう思っている場合が少なくない。それを補う

方法は「実証」「実績」「付加価値」であると前号で解説した。この三点を訴求することによって、顧客が主観的に感じる自社の優位性（知覚品質という）を築き、他社ではなく自社を選ぶ5つの理由（商品、価格、利便性、関係性、共感性）を磨き上げていただきたい。

実証・実績をはじめ会社の情報を積極的に公開することだ。自社のホームページやSNSで①社長の「個」の力、②専門性、③地元力を発信しよう。社長が事業のミッション（社会的な意義）や、SDGsやカーボンニュートラルやボランティア活動について取り組んでいることを語ることは中小企業の強みであり、大企業に劣る信用を補うこともある。

●連載の著者の社長・後継者・幹部向けの本
 中小企業のコンサル事例でわかる
 ランチェスター戦略
「圧倒的に勝つ経営」
 福永雅文 著
 日本実業者出版社刊
 埼玉県の中企業の
 コンサル事例も紹介されています。

販売価格
1,870 円
(税込)